



## **Modalidade do Teletrabalho: Uma Revisão Sistemática da Literatura Brasileira**

Wanderlan Praia Gomes<sup>1</sup> - Universidade do Sul de Santa Catarina- UNISUL

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0201-8557>

Endereço do CV Lattes: <http://lattes.cnpq.br/2764666582814104>

Florianópolis-SC

Sandro Vieira Soares<sup>2</sup> - Universidade do Sul de Santa Catarina – UNISU

ORCID : <https://orcid.org/0000-0001-7076-4936>

Endereço do CV Lattes <http://lattes.cnpq.br/0428315375726151>

Florianópolis-SC

### **Resumo**

O objetivo do estudo visa identificar o estágio atual da modalidade do teletrabalho na literatura brasileira. O estudo é descritivo, qualitativo e utilizou os principais artigos brasileiros. A coleta foi realizada através de um levantamento em publicações disponíveis nas duas bases de dados brasileiras denominadas SciELO e Spell, utilizando na busca as palavras-chave “*teletrabalho*” ou “*home office*” ou “*trabalho híbrido*” ou “*trabalho remoto*”, sem recorte temporal, com limitações em idioma em português, na área temática de Ciências Aplicadas Sociais e na área de conhecimento da Administração, Administração Pública e Contabilidade. Os critérios de inclusão e exclusão foram operacionalizados com o auxílio do software EndNote®. Foram analisados 15 artigos que fazem parte do Portfolio Bibliográfico final. Os resultados demonstram que os títulos dos artigos estão relacionados com a temática e a maioria dos objetivos visou investigar os fenômenos do teletrabalho. A pesquisa conclui que os resultados são marcados pelas vantagens e desvantagens do teletrabalho que produzem transformações na modalidade do teletrabalho.

**Palavras-chave:** Teletrabalho. Home Office. Trabalho Remoto. Trabalho Híbrido.

### **Abstract**

The objective of this study is to identify the current state of telework in Brazilian literature. The study is descriptive and qualitative, utilizing key Brazilian articles. Data collection was carried out through a survey of publications available in the two Brazilian databases indicated, SciELO and Spell, using the keywords "telework," "home office," "hybrid work," or "remote work," without a time frame, limited to the Portuguese language, the thematic area of Applied Social Sciences, and the knowledge areas of Administration, Public Administration, and Accounting. Inclusion and exclusion criteria were implemented using EndNote® software. Fifteen articles were analyzed, forming part of the final bibliographic portfolio. The results demonstrate that the article titles are related to the theme, and most objectives aim to investigate the specificities of telework. The research concludes that the results point to the advantages and disadvantages of telework, which are transforming the telework modality.

**Keywords:** Telework. Home Office. Remote Work. Hybrid Work.



## 1 Introdução

Este estudo foi realizado por meio de uma revisão sistemática da produção científica brasileira. Compreende-se que o avanço da tecnologia da informação e da comunicação (TIC) viabilizou mudanças significativas nas relações trabalhistas, como é o caso da modalidade do Teletrabalho, e ao longo dos últimos anos, as modalidades do teletrabalho tem apresentado cada vez mais adeptos, muito em função da promessa de aumento de produtividade, redução de custos, maior qualidade de vida e ganhos sociais.

O teletrabalho surgiu como alternativa para potencializar uma forma de trabalhar que evite os transtornos comuns do trabalho presencial. Ao mesmo tempo, o teletrabalho surgiu para melhorar a eficiência e produtividade nos postos de trabalho, tanto no serviço público quanto no privado (Rocha; Amador, 2018; Aderaldo; Aderaldo; Lima, 2017; Mross, 2016).

O Teletrabalho é uma modalidade de trabalho, na qual o servidor executa as suas atividades fora das dependências da unidade. Na Superintendência da Zona Franca de Manaus (Suframa), o teletrabalho foi instituído via autorização oficial do governo para uma experiência piloto (Andrade & Souza, 2023).

Este modelo difere do trabalho presencial, pois as tarefas podem ser realizadas em um local diferente de onde a organização está sediada (Garrett & Danziger, 2007). Mas, porém, os recursos tecnológicos podem comprometer a produtividade e limitar a eficiência dos serviços entregues na modalidade de trabalho remota (Mourão et al., 2023; Li et al., 2024).

Os pesquisadores Barbosa Filho *et. al* (2022) afirmam que o trabalho remoto no Brasil é de somente 17,8% da mão de obra, bem abaixo do potencial estimado para países desenvolvidos. No entanto, o uso efetivo de trabalho remoto atingiu um pico de somente 10,4% do total de ocupados durante a pandemia, significativamente abaixo do potencial estimado. Dessa forma, a medida da modalidade utilizada neste revisão sistemática de literatura mostra aderência com os dados e temática deste artigo.

Entretanto, no Brasil, foi sancionada e publicada a Lei nº 14.442 (2022) que introduziu mudanças significativas na Consolidação. Leis do Trabalho (CLT), que visa regulamentar o teletrabalho e apresentar novos desafios e perspectivas para tanto empregadores quanto empregados. Essa norma jurídica reflete a necessidade de adaptar as normas trabalhistas às novas realidades impostas pela evolução tecnológica e pela globalização das relações de trabalho.

Os estudos sistemáticos de literatura podem contribuir para o desenvolvimento crítico da área de pesquisa ao auxiliar os pesquisadores a definirem caminhos de estudos futuros a partir dos estudos do passado (Lopes Junior *et al.*, 2022).

Nesse sentido, o estudo se propõe a responder a seguinte questão: **Quais os itinerários da produção científica brasileira no contexto do estado da arte sobre as modalidades do teletrabalho?**

O modelo teórico desta pesquisa foi desenvolvido com base em uma revisão da literatura. E para responder à questão de pesquisa apresentada, foi criado o seguinte objetivo do estudo: **identificar o estágio atual do estado da arte acerca das modalidades do teletrabalho na literatura científica brasileira.**

Este estudo está organizado em seções e estruturado da seguinte forma: o Capítulo 1 é composto pela a Introdução, o Capítulo 2 trata do referencial teórico que faz abordagem e traz conceitos sobre teletrabalho (Home office e trabalho remoto), o Capítulo 3 descreve os procedimentos metodológicos do estudo; o Capítulo 4 realiza a Análise e Apresentação dos Resultados, Capítulo 5 descreve a Discussão dos Resultados e o Capítulo 6 trata das considerações finais, e por fim apresenta-se as referências bibliográficas.



## 2. Referencial teórico

O referencial teórico é o capítulo que compreende uma análise crítica e organizada da literatura pertinente ao tema, fornecendo uma contextualização teórica e definindo os conceitos-chave, a fim de fornecer e dar sustentação e fundamentação à pesquisa.

### 2.1 Abordagem e Conceitos Sobre o Teletrabalho

O teletrabalho é um conceito mais amplo que home office ou trabalho remoto. O teletrabalho é todo trabalho realizado fora da sede da empresa podendo ser atividade em campo, centro comunitário e, mais comumente, na casa do empregado, por meio de ferramentas tecnológicas (Sobratt, 2017).

Além do mais, o teletrabalho, também denominado home office, trabalho remoto, trabalho a distância, dentre outros, está associado ao trabalho realizado em local diverso da sede da empresa/órgão, tendo como característica fundamental a sua realização mediada pela utilização de TICs (Rocha; Amador, 2018).

Todas as definições para teletrabalho evidenciam o uso das TICs para a realização do trabalho, diferenciando-se do simples termo trabalho no domicílio. Nos Estados Unidos é comum ser utilizado o termo telecommuting e na Europa é mais comum a utilização do termo telework (Rocha & Amador, 2018).

Nesse sentido, o teletrabalho surge como alternativa para potencializar uma forma de trabalhar que evite os transtornos comuns do trabalho dito normal, ao mesmo tempo que melhora a eficiência e produtividade nos postos de trabalho, tanto no serviço público quanto no privado (Rocha; Amador, 2018; Aderaldo; Aderaldo; Lima, 2017; Mross, 2016).

O teletrabalho fornece flexibilidade e liberdade, pois como meio de trabalho podem conceder a liberdade e a flexibilidade de trabalhar em qualquer hora e lugar. Mas porém, em contrapartida, o uso da modalidade do teletrabalho pode ultrapassar os limites de trabalho, atrapalhando os momentos em família, viagens de férias e horas destinadas ao descanso (Rocha & Amador, 2018).

Medeiro (2018) constatou em seu trabalho que as novas tecnologias impactaram de forma positiva o teletrabalho, uma vez que o trabalho em casa se tornou possível na administração pública, que ainda nos dias de hoje sofre com mecanismos administrativos muito focados em controles e processos e menos em resultados.

Além disso, o Medeiro (2028) ainda relata que esta modalidade de trabalho já funciona há muito tempo na iniciativa privada, trazendo resultados satisfatórios, pois possibilita um melhor controle dos processos e foco nos resultados da organização.

Dentro do aspecto tecnológico e conceitual do teletrabalho, Barbosa (2020) concluiu, após análise dos seus resultados, que o teletrabalho é uma forma de realizar as tarefas do serviço à distância por meio dos sistemas informatizados sem estar fisicamente no local de trabalho.

Cabe ressaltar que diante à implementação do Programa de Gestão, o Ministério da Economia, por meio da Instrução Normativa n. 65, de 30 de julho de 2020 estabelece orientações, critérios e procedimentos gerais a serem observados pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal – SIPEC (BRASIL, 2020).

O Decreto n. 11.072, de 17 de maio de 2022, dispõe sobre o Programa de Gestão e Desempenho - PGD da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. (BRASIL, 2022).

O PGD é instrumento de gestão que disciplina o desenvolvimento e a mensuração das atividades realizadas pelos seus participantes, com foco na entrega por resultados e na qualidade dos serviços prestados à sociedade (BRASIL, 2022). E que dessa forma, o Programa de Gestão



e Desempenho - PGD, está sendo criado e implementado nas maiorias das instituições federais de ensino superior.

Cabe destacar que na literatura, alguns autores adaptaram o conceito de teletrabalho para o trabalho remoto e home office.

Stürmer e Fincato (2020) apontam diferenças entre o teletrabalho e o home office, pois o teletrabalho não pode ser singelamente equiparado ao trabalho a distância e tampouco ser igualado a trabalho em domicílio (home office).

Cardoso (2018) destacou e apresentou no seu trabalho, o histórico da implantação do teletrabalho no governo federal, conforme a Tabela 1.

Tabela 1. Cronologia de implantação do Teletrabalho

Ano	Instituições	Sigla
2006	Serviço Federal de Processamentos de dados	Serpro
2009	Tribunal de Contas da União	TCU
2010	Receita Federal do Brasil	RFB
2011	Advocacia Geral da União	AGU
	Tribunal Regional do Trabalho da 23ª Região	TRT 23ª Região
2012	Tribunal Superior do Trabalho	TST
	Tribunal de Justiça de São Paulo	TJ SP
2015	Controladoria Geral da União	CGU
	Superintendência da Zona Franca de Manaus	Suframa
2017	Outras 17 instituições Federais	-----

Fonte: Cardoso (2018)

Conforme os estudos apresentados na tabela 3. E que o estudo de Cardoso (2018) apresenta o histórico da implantação do teletrabalho no governo federal. A primeira adoção da modalidade de teletrabalho no serviço público brasileiro foi feita pelo Serviço Federal de Processamento de Dados (SERPRO), empresa pública vinculada ao Ministério da Fazenda, que teve a iniciativa de criar o primeiro projeto-piloto no ano de 1986, porém sem sucesso. O projeto foi retomado em 1996, novamente descontinuado, e somente 20 anos após a primeira iniciativa, em 2006, foi implantado o projeto-piloto de teletrabalho com sucesso naquela instituição.

## 2.2 Modalidades de Teletrabalho

O conceito sobre a modalidade de teletrabalho não é unívoco na literatura e termos como teletrabalho, home office, trabalho remoto, trabalho à distância, telework, telecommuting são utilizados para se referir ao trabalho executado fora da estrutura física da organização (Rocha; Amador, 2018; Mendes *et al.*, 2020).

Entretanto, no presente estudo optou-se pelo uso dos termos na modalidade de home office, trabalho remoto e trabalho híbrido por terem se tornando mais populares e relevantes no contexto e temática do estudo.

Estas modalidades estão ampliando o mercado de trabalho e modificando o mercado tradicional, pois o trabalhador pode assumir um trabalho em outras regiões diferentes da sua localização geográfica, até mesmo em outros países, promovendo flexibilidade e autonomia ao trabalhador (Aderaldo *et al.*, 2017).



### 2.2.1 Home Office

O home office surge em 1970 em resposta à crise do petróleo, à inserção da mulher no mercado de trabalho e à questão do trânsito nas grandes metrópoles (Costa, 2003). Mas, somente em 1990 foi possível observar a massificação de seu uso, quando as tecnologias de informática e telecomunicação ganharam força, principalmente nos países desenvolvidos (Rysavy; Michalak, 2020).

Nos Estados Unidos o teletrabalho demonstrou sua eficácia em cenários de desastres naturais, como o terremoto de 1994 em Los Angeles, a temporada de furacões em 1996, dentre outros. Mesmo assim, as empresas conseguiram manter a sua produtividade, uma vez que os empregados podiam realizar o trabalho de casa (Costa, 2003).

Diante desta situação no Estados Unidos, a modalidade o teletrabalho foi possível porque às tecnologias de informação e comunicação (TIC) forneceram aos trabalhadores a possibilidade de realizar em casa as atividades que antes só poderiam ser realizadas na sede da empresa (Mello, 2011).

Cabe destacar que ao optar pelo home office, é fundamental que a gestão empresarial deve levar em consideração as aptidões de seus empregados a fim de desempenhar suas atividades na modalidade do teletrabalho (Gaspar et al. 2011).

Home office é a modalidade do trabalho em domicílio podendo ser realizado mediante o uso de tecnologia ou não (Valverde; Souza, 2020).

Nesse sentido, trabalhar em casa (trabalhar em home office) pode ter como potenciais benefícios: (i) passar mais tempo com a família, sendo uma medida para conciliar família e trabalho; (ii) a diminuição do tempo gasto no trânsito e deslocamentos desnecessários de viagem; (iii) menor estresse e economia de energia; e (iv) o alcance de mão de obra de pessoas com deficiência ou mulheres com crianças, uma vez que o trabalho é considerado mais flexível (Antunes; Braga, 2009; Fincato et al., 2020).

A pesquisa realizada por Gaspar *et al.* (2011) também destaca alguns pontos importantes ao optar pelo home office. E com a migração para o home office, tornou-se difícil fazer uma distinção entre ambiente profissional e vida pessoal, bem como a diminuição nas interrupções das atividades (Mendonça & Oliveira, 2023).

Mello et al. (2014) cita em sua pesquisa as principais razões pela escolha do teletrabalho, destacando-se a inclusão social daqueles que possuem alguma deficiência impeditiva de locomoção, além de outros fatores.

Vale destacar que a gestão empresarial deve levar em consideração as aptidões de seus empregados para desempenhar suas atividades nesse regime de trabalho.

A gestão deve identificar essas aptidões como sendo boa comunicação, senso de organização, autonomia, eficácia na solução de problemas, boa gestão do tempo, independência no exercício da função, capacidade de autoavaliação imparcial e desenvolvimento de ações em equipe. Além disso, os autores afirmam que possuir algumas características pessoais também são essenciais, como a autodisciplina, autoconfiança, bom senso, independência, flexibilidade, adaptabilidade e espontaneidade (Gaspar, 2011).

Além disso, segundo Gaspar et al. (2011), dizem que para trabalhar em home office os empregados devem possuir algumas características pessoais essenciais, como: a autodisciplina, a autoconfiança, o bom senso, a independência, a flexibilidade, a adaptabilidade e a espontaneidade.

Nesse sentido, o teletrabalho e o home office se caracteriza pela sua flexibilidade, usando tecnologias, tendo como base a internet, podendo assim desenvolver o trabalho que pode beneficiar tanto as organizações como o trabalhador (Messenger; Gschwind, 2016). Cabe destacar que há diferenciação entre o home office e o teletrabalho.



### 2.2.2 Trabalho Remoto

O trabalho remoto entrou em evolução em 2020 com a pandemia da COVID 19, mas também pós pandemia, muita e órgãos vinculados à Administração Pública do Brasil, estão fazendo adesão dessa modalidade de teletrabalho.

Esta modalidade de trabalho remoto, praticado em casa e dentro dos limites de isolamento social, vem possibilitando que as empresas continuem a operar frente a crise (Mendonça & Oliveira, 2023).

Trabalho remoto é uma modalidade que possibilita a execução das atividades laborais em outros espaços que não sejam as organizações nas quais os trabalhadores atuam (Maia; Muller; Bernardo, 2020).

No entanto, apesar de depender do consenso para realização do trabalho de forma remota, o servidor público é quem deverá dispor da estrutura física e tecnológica para o desenvolvimento das atividades, isto é, a Administração não custeará a estrutura necessária (Silva Pereira et al, 2022).

Além do mais, Faustino et al., (2023) afirmam que a flexibilidade de horário, traz o benefício de menor rotatividade de pessoal, e ainda a modalidade de trabalho remoto proporciona mais agilidade e competitividade as empresas, permitindo transpor barreiras geográficas e fuso horário.

De acordo com Tremblay (2002), o trabalho remoto é mais atrativo para quem tem cônjuge e filhos, pois permite estar em casa no final da manhã e no início da noite, o que pode possibilitar um melhor equilíbrio entre o trabalho e as responsabilidades familiares (Aguiar et.al, 2022), mas a aceitação desta modalidade difere ao longo da vida do indivíduo (Zhang et. al, 2020).

Por outro lado, no âmbito da literatura sobre o tema, alguns autores adaptaram o conceito de teletrabalho para o trabalho remoto e home office (Silva Pereira et al, 2022).

Gottlieb *et al.* (2021) mostraram nos resultados de seus estudos que, na média da amostra, somente 9,3% dos trabalhadores podem exercer suas funções de forma remota. Os autores também mostram que mulheres e trabalhadores com maior escolaridade e renda possuem maior chance de exercer o trabalho remoto.

Apesar de apresentar algumas vantagens, o trabalho remoto não deve ser visto como um modelo ideal para todos (as) os (as) profissionais, como revela a pesquisa de Lemos et al. (2020). Parte das entrevistadas da referida pesquisa reportaram maior satisfação com o trabalho remoto pelo fato de terem tido mais tempo para si e para a família.

Uma pesquisa realizada por Santos *et al.* (2020) com gestores e liderados demonstra que os principais obstáculos do trabalho remoto são: a falta de interação (com maior destaque), dificuldade sobre ergonomia ou a falta de local adequado para o trabalho, dificuldade para estabelecer rotina e lidar com as distrações em casa, problemas com internet e tecnologias.

Cabe destacar que trabalho remoto foi uma forma de trabalho muito utilizada na pandemia da COVID 19, e na universidade não foi diferente possibilitando a uma parte dos trabalhadores a execução das tarefas à distância evitando a contaminação ou disseminação do vírus (Silva Pereira et al, 2022).

Entretanto, no âmbito da literatura sobre o tema, alguns autores adaptaram o conceito de teletrabalho para o trabalho remoto e home office. Valverde e Souza (2020) apontam as diferenças entre o home office e o teletrabalho.

Nesse sentido, de acordo com Abreu (2016) e Silva (2014), quanto ao local onde o teletrabalho é realizado, há pelo menos quatro categorias comumente identificadas: (1) trabalho em domicílio (home office); (2) trabalho móvel, sem um local fixo; (3) trabalho em escritório satélite; e (4) trabalho em telecentros (coworking).



### 3. Procedimentos Metodológicos

Nessa seção, apresenta-se os procedimentos metodológicos do estudo desta revisão sistemática de literatura brasileira. A revisão sistemática da literatura é um método de estudo secundário que tem recebido muita atenção ultimamente (Kitchenham; Charters, 2007; Dybå; Kampenes; Sjøberg, 2006; Hannay; Sjoberg; Dyba, 2007; Kampenes *et al.*, 2007). Enfim, uma revisão sistemática de literatura (RSL) analisa estudos primários existentes e publicados, os revisa em profundidade e descreve sua metodologia e resultados.

Este estudo adota o protocolo proposto por Templier e Paré (2015), desenvolvendo-se a partir das seis etapas: 1) Formulação do problema; 2) Pesquisa da Literatura; 3) Triagem para inclusão e exclusão; 4) Avaliação da qualidade da literatura/artigo; 5) Deliberação sobre a pertinência do artigo e 6) Análise e síntese dos dados dos artigos.

Utilizou-se uma de pesquisa bibliográfica porque foi realizada consulta a grupos de trabalhos publicados nas bases de dados da SciELO e Spell.

No início do planejamento da revisão foi definido o escopo do estudo, as etapas necessárias à sua execução, como termos de busca: “teletrabalho” ou “home office” ou “trabalho remoto” ou “trabalho híbrido”; sendo que o resultado geral foi 86 artigos na base de dados da Spell e 55 artigos na base de dados da SciELO.

Nessa busca não foi determinada uma delimitação temporal, mas, foi usado o filtro de idioma em português, nas áreas de conhecimento da administração, administração pública e contabilidade, com o intuito de observar e identificar o período em que o tema começou a gerar interesse nos pesquisadores e que está sendo publicado no Brasil em relação a modalidades do teletrabalho.

Essas duas bases de dados foram selecionadas por terem juntas uma extensa coleção da produção científica de literatura nacional no campo de administração, administração pública e contabilidade abrangendo os periódicos de maior prestígio em âmbito nacional, com idioma português, e são conhecidas nacionalmente como algumas das melhores e mais completa bases de dados brasileiras.

As buscas das palavras-chave na base de dado da Spell foram realizada das seguintes formas: i) no campo do título de documento e com todos os períodos; ii) no idioma em português E se limitou em artigos somente nas áreas de conhecimentos da administração, administração pública e contabilidade.

Já as buscas das palavras-chave na base de dado da SciELO foi realizada pela busca com base no campo: i) Período de Publicação e Idioma em português; ii) Áreas de Ciências Sociais Aplicadas e se limitou também somente nos artigos nacionais.

Após a busca das etapas anteriores, efetuou-se a leitura dos títulos e resumos dos artigos encontrados para selecionar aqueles que tratassem e tinham relação com os tipos de modalidades do teletrabalho em contexto nacional e assim, construir o Portfólio Bibliográfico final do estudo – PB.

A busca e pesquisa nas duas bases de dados foi realizada no dia 12 de abril de 2025, na qual obteve o número de 141 artigos. As publicações selecionadas foram armazenadas no programa de EndNote® para gerenciamento e salvaguarda dos dados relacionados a pesquisa, a fim de realizar os filtros dos artigos para a construção do PB final do estudo. O EndNote® é um software utilizado como uma ferramenta gratuita que ajuda a coletar, armazenar, organizar, citar e compartilhar pesquisas bibliográficas ou de revisão sistemática de literatura.

Os critérios de inclusão utilizados como filtros nas bases de dados foram artigos já publicados, nas áreas de conhecimento da administração, administração pública, contabilidade e no idioma português. O total dos artigos escolhidos, relevantes para leitura e avaliação são demonstradas na Tabela 2 a seguir:



Tabela 2. Leitura e avaliação dos artigos.

Base de dados da busca	Resultado dos artigos	Leitura do Título e Resumo	Não alinhados/ excluídos	Artigos Alinhados	Leitura completa e PB Final
SciELO	55	55	(-53)	02	02
Spell	86	86	(-73)	13	13
<b>Total</b>	<b>141</b>	<b>141</b>	<b>(-126)</b>	<b>15</b>	<b>15</b>

Fonte. Elaborado pelo autor (2025).

Entretanto, todos os 141 artigos encontrados e selecionados inicialmente, demonstrados na Tabela 2 acima, foram abertos para a leitura dos títulos e resumos, os quais passaram por um filtro de inclusão e exclusão com base em critérios que foram definidos no protocolo de pesquisa e que tinha relação com o objeto do estudo. E cabe ressaltar que quando o título e o resumo não fossem esclarecedores o suficiente, buscou-se o artigo para leitura íntegra, e se caso não possuíssem alinhamento ou nenhuma relação com o tema do estudo, imediatamente era excluído.

De acordo com o Sampaio e Mancini (2007), a revisão sistemática é a análise dos estudos incluídos na revisão. Isto é realizado na próxima seção.

## 4 Análise e Apresentação dos Dados

### 4.1 Os artigos do Portfólio Bibliográfico Final

Este artigo utilizou duas bases de dados distintas: Spell e SciELO. A Tabela 3 a seguir demonstra os títulos dos artigos com os respectivos anos de publicações e revista. Foi usado um código para cada um dos 15 artigos do PB, correspondendo do E1 a E15.

Tabela 3. Portfólio Bibliográfico final do estudo.

Cod.	Título do artigo	Ano	Periódico
E1	O impacto da implementação do teletrabalho nas análises dos projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovação na Superintendência da Zona Franca de Manaus	2023	Revista de Carreiras e Pessoas
E2	Trabalho Remoto no Brasil	2022	Revista Brasileira de Economia
E3	As perspectivas do home office pós-pandemia na percepção do empregado: uma pesquisa de campo	2022	Revista de Administração, Contabilidade e Economia
E4	Vantagens e desvantagens do teletrabalho na administração pública: análise das experiências do Serpro e da Receita Federal	2020	Cad. EBAPE.BR
E5	Teletrabalho Estruturado na Administração Pública: A Experiência do Tribunal Regional do Trabalho da 8ª Região	2020	Revista Administração, Sociedade e Inovação (RASI)
E6	Gestão de pessoas e o teletrabalho: desafios e possibilidades	2021	Revista do Serviço Público (RSP)
E7	Trabalho remoto na pandemia da covid-19 e conflito trabalho família para mulheres	2024	Revistata Pensamento Contemporaneo em Administração - RPCA
E8	Teletrabalho, qualidade de vida dos trabalhadores e o desempenho econômico e financeiro das organizações	2023	Revista Desenvolvimento em Questão - Editora Unijuí
E9	Teletrabalho e qualidade de vida: estudo de caso do poder judiciário em um estado do norte do brasil	2020	Revista de Gestão e Desenvolvimneto



E10	O trabalho remoto emergencial em instituição federal de ensino superior na perspectiva dos ocupantes do cargo de secretário (a) executivo (a)	2022	Revista de Gestão e Secretariado
E11	Teletrabalho, produção e gasto público: o que aprendemos com a covid-19	2021	Revista do Serviço Público (RSP)
E12	Home office transnacional: trabalhadores brasileiros em mobilidade global virtual	2023	Revista de Administração – FACES Journal
E13	Teletrabalho e cultura organizacional: equilíbrio entre a vida pessoal e profissional	2024	Revista Eletrônica de Gestão Organizacional
E14	Os impactos do teletrabalho: um estudo dos fatores individuais, organizacionais e sociais no órgão público palatium	2023	Revista Pretexto
E15	Teletrabalho na atualidade: quais são os impactos no desempenho profissional, bem-estar e contexto de trabalho?	2021	Revista do Serviço Público (RSP)

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos artigos do PB (2025).

Considerando ainda a importância da revisão sistemática de literatura acerca da temática do estudo, faz necessário apresentar uma tabela resumida que demonstra a operacionalização e resultados dos **15** artigos selecionados para o portfólio final, com as suas descrições e com seus respectivos objetivos, conforme demonstrado na tabela 4 a seguir:

Tabela 4. Resultados do Portfólio Bibliográfico com a caracterização dos objetivos e resultados

Artigos e autores	Objetivo	Resultados encontrados
<b>E1</b> Andrade e Souza (2023)	Analisar o impacto da implementação do programa de gestão, em experiência piloto, na modalidade teletrabalho, na produtividade da análise de projetos de PD&I nas unidades CGTEC e GT-Recursos da Suframa	Os resultados do trabalho dos autores constataram-se que a implantação do Programa de Gestão na modalidade teletrabalho na CGTEC se mostrou eficiente e produtiva, pois o número de projetos analisados pelos servidores foi maior que a meta estabelecida no plano de trabalho.
<b>E2</b> Barbosa Filho <i>et al.</i> (2022)	Avaliar o potencial de teletrabalho no Brasil com base em dados da PNAD Contínua de 2019 e sua adoção em 2020 usando dados da PNAD-COVID.  Avaliar o trabalho remoto potencial e o trabalho remoto efetivo de acordo com diferentes características, como gênero, raça, escolaridade, região, estados, vínculo de emprego.	Os resultados mostram que o potencial de trabalho remoto se reduz de forma significativa quando se considera a existência de infraestrutura doméstica mínima no cálculo do trabalho remoto potencial. Os resultados indicam que mulheres, brancos e amarelos, trabalhadores com mais anos de estudo e com vínculo formal de emprego adotaram o trabalho remoto de forma mais intensa.
<b>E3</b> Mendonça e Oliveira (2023)	Analisar a percepção de profissionais que atuaram em regime de home office antes e durante o período de pandemia da Covid-19, visando identificar as vantagens, desvantagens e os desafios desta prática, bem como suas perspectivas de continuidade em um contexto de pós-pandemia.	Os resultados indicam que o home office é uma tendência para um futuro próximo, com cenário favorável à sua prática, mas será necessário a estruturação da modalidade por parte das organizações, com foco em fornecimento de recursos, melhoria no suporte e apoio na definição mais clara. Enfim, os resultados demonstram uma avaliação positiva da prática do home office, o que implica na aceitação e adaptação ao novo modelo de trabalho, reconfigurando a maneira como ele é entendido atualmente.
<b>E4</b> Filardi, Castro e Zanini (2020)	Foi investigar as vantagens e desvantagens do teletrabalho na administração pública na percepção de 98 teletrabalhadores e 28 gestores do Serviço Federal de Processamento de Dados (Serpro) e da Receita Federal	Este artigo apontou à época do ano de 2020 acerca do aspecto sobre o teletrabalho era pouco discutidos na literatura. Os resultados ainda apontou que o teletrabalho necessita de um modelo de gestão que o torne mais aderente à esfera pública.
<b>E5</b> Guerra et al. (2020)	Analisar a trajetória da experiência do “Teletrabalho Estruturado” em desenvolvimento no âmbito do Tribunal	Resultados demonstram o aumento expressivo na adesão ao regime, na satisfação de servidores e gestores com a adoção da prática e a consequente melhoria dos



E6 Leite e Lemos (2021)	Regional do Trabalho da 8ª Região (TRT8). Analisar o papel da gestão de pessoas na implementação de teletrabalho em três instituições públicas de Santa Catarina	indicadores de produtividade e de clima Os resultados mostraram que há similaridade nos objetivos, nas legislações, na disponibilização de tecnologias da informação, na sensibilização e nos meios de comunicação.
E7 Lemos e Monzato (2014)	Buscou compreender a influência da adoção do trabalho em home office na relação conflito trabalho-família de mulheres casadas que trabalharam dessa forma após o advento da pandemia da COVID-19	Os resultados indicaram que grande parte das entrevistadas continua assumindo a maior carga do trabalho doméstico e de cuidados e que a adoção do trabalho remoto trouxe impactos variáveis para o conflito trabalho-família dessas mulheres, a depender de suas situações familiares e profissionais.
E8 Moreira, Brizolla e Vicira (2023)	Analisar como o teletrabalho afeta a qualidade de vida dos trabalhadores e o desempenho econômico e financeiro das organizações, apresentando as vantagens, desvantagens e consequências, do teletrabalho para as organizações e para o empregado em um mundo sem barreiras geográficas,	A modalidade de trabalho remota reflete positivamente tanto na qualidade de vida dos trabalhadores quanto no desempenho econômico e financeiro das organizações, na medida em que possui vantagens e desvantagens, e que bem equilibradas representam uma conquista tanto para empregados quanto para empresa.
E9 Pereira et al. (2020)	Analisar a contribuição do teletrabalho para a qualidade de vida no trabalho (QVT) de servidores do Poder Judiciário do Estado do Amapá	Os resultados apontaram média de 4,107 no Nível de Satisfação Geral, demonstrando que 88,5% dos servidores do TJAP estão satisfeitos ou muito satisfeitos com a participação no regime de teletrabalho.
E10 Da Silva Pereira et al. (2022)	Compreender a prática do trabalho remoto emergencial, a partir de 2020, na visão do secretário (a) executivo (a) da Universidade Federal de Sergipe (UFS).	Constatou que na visão dos participantes a experiência com o trabalho remoto foi satisfatória e os mesmos acreditam que esse novo formato de trabalho é mais produtivo e vantajoso que a modalidade presencial.
E11 Rocha et al. (2021)	Investigar o comportamento de variáveis associadas à produção e ao gasto público na Secretaria de Estado da Fazenda do Espírito Santo, Brasil, entre março e julho de 2020., considerando a ampla adesão ao teletrabalho no período	Os resultados evidenciaram que os níveis de produção mantiveram comportamento médio após período inicial de adaptação e que o número de servidores alocado no período manteve-se estável, com ligeira tendência de queda. Houve redução de itens de gastos (água, energia elétrica e deslocamentos) em relação aos seus valores históricos
E12 Scherer e Leal (2023)	O objetivo geral foi investigar mobilidades relativas ao trabalho em home office de brasileiros que atuam no mercado internacional  E o objetivos específicos: (a) identificar formas de ingresso dos trabalhadores brasileiros no home office no mercado internacional; (b) identificar aspectos acerca das relações trabalhistas dos trabalhadores em home office no mercado internacional; e (c) identificar investimentos realizados pelos trabalhadores para o home office no mercado internacional	Os resultados apontam que (i) as formas de ingresso no home office transnacional ocorreram devido a mobilidades geográficas anteriores, como trabalho, estudo e turismo no exterior, bem como ao uso de ferramentas para mobilidade tecnológica como plataformas digitais, Google, LinkedIn e Whatsapp;
E13 Silva et al. (2024)	Analisar as influências do teletrabalho nas organizações mediante a aspectos voltados à cultura organizacional, bem como suas relações com o bem-estar e equilíbrio entre a vida pessoal e profissional.	Os resultados obtidos apresentam novas visões sobre o trabalho virtual. Apesar das diversas vantagens oferecidas pelo teletrabalho é imprescindível que as empresas solidifiquem a sua cultura, pois ela é o mais importante pilar para sobrevivência de uma organização, bem como a conservação da qualidade de vida e bem-estar
E14 Silva e Uchoa (2023)	Identificar os principais impactos do teletrabalho, tanto positivos quanto negativos, em seus sentidos individuais, organizacionais e sociais, no ponto de vista dos teletrabalhadores.	O teletrabalho tem mais vantagens do que desvantagens, especialmente quanto à satisfação dos servidores com suas vidas pessoal e familiar. O maior impacto organizacional identificado durante as entrevistas foi a melhoria na qualidade de vida do trabalhador, gerando mais comprometimento por parte do servidor que, consequentemente, aumentou a sua produtividade.



E15 Vilarinho et al. (2024)	Levantar os pontos positivos e negativos do teletrabalho no Serpro, sob a ótica de chefes, teletrabalhadores e colegas de teletrabalhadores, e comparar usuários e não usuários do teletrabalho no Serpro quanto ao desempenho profissional, contexto de trabalho e bem-estar no trabalho	Os resultados apresentam os pontos positivos do teletrabalho, destacam-se o aumento da produtividade e melhorias na qualidade de vida do teletrabalhador. Entre os pontos negativos, destacam-se dificuldades técnicas e de convívio social. Quanto à comparação, os teletrabalhadores percebem mais positivamente seu contexto de trabalho, seu desempenho profissional e seu bem-estar no trabalho.
-----------------------------------	---	---

Fonte. Elaborado pelos autores com base nos artigos do PB final (2025)

Conforme os artigos apresentados na tabela 4, o décimo quinto artigo (E15) mostra os pontos positivos do teletrabalho, que se destacam como: o aumento da produtividade e melhorias na qualidade de vida do teletrabalhador. E como os pontos negativos, as dificuldades técnicas e de convívio social.

Na seção seguinte, apresenta-se a discussão dos resultados das análises dos 15 artigos do PB final do estudo.

## 5. Discussão dos Resultados dos Artigos

Os resultados do estudo de Andrade e Souza (2023) mostraram que o Teletrabalho impactou positivamente na produtividade da Suframa.

O estudo de Barbosa Filho *et al.* (2022) mostraram que a diferença de potencial de teletrabalho entre o público e privado, sendo que o setor público é bem maior que o do setor privado. enquanto o potencial de trabalho remoto do setor público para o país como um todo é de 40%, o potencial do setor privado é de somente 15%. o potencial de teletrabalho do setor público oscila entre 30% na região norte e 47,1% na região sul. a região com maior potencial de teletrabalho no setor privado é a região sudeste, com 18,6%, seguida pela região sul com 16,8%.

Mendonça e Oliveira (2023) apontaram que a implementação repentina e generalizada do home office trás áreas de oportunidades para melhorias da qualidade de vida dos trabalhadores e aumento da produtividade, mas este não é um processo natural e automático. Os autores destacam que há a necessidade de que sua implantação seja pensada e bem planejada, para não se correr o risco de cair no pior dos mundos: reproduzir os problemas das relações de trabalho presencial e ao mesmo tempo agregar problemas novos, inerentes ao trabalho remoto.

O estudo realizado por Filardi, Castro e Zanini (2020) evidenciou como vantagens a melhoria da qualidade de vida; maior equilíbrio na relação trabalho versus família; maior produtividade; flexibilidade; criação de métricas; redução de custo; redução de estresse; redução do tempo de deslocamento; redução da exposição à violência; e conhecimento da demanda de trabalho. Já as desvantagens foram: não adaptação; falta de comunicação; perda de vínculo com a empresa; problemas psicológicos; infraestrutura; e controle do teletrabalhador. O estudo ainda conclui que o teletrabalho necessita de um modelo de gestão que o torne mais aderente à esfera pública.

Os principais resultados do estudo de Guerra *et al.* (2020) são vistos no aumento expressivo na adesão ao regime de teletrabalho, bem como os benefícios do estímulo à adoção e ampliação do regime de teletrabalho de forma estruturada refletindo no atendimento dos anseios dos servidores por maior flexibilidade e qualidade de vida, além dos avanços nas estratégias de gestão das unidades, que permitem a condução a melhores resultados organizacionais.

O estudo realizado por Leite e Lemos (2021) apontou o setor de gestão de pessoas e o gestor para a implementação do teletrabalho na administração pública possuem papéis importantes de apoio para a execução na modalidade do teletrabalho pelos servidores.



Diante dos achados do estudo de Lemos e Monzato (2014), o primeiro ponto a ser destacado é o fato de algumas entrevistadas perceberem a força da cultura patriarcal e da consequente divisão entre mulheres e homens do trabalho que gerou sobrecarga em seus cotidianos. No que se refere à sobrecarga das mulheres com os cuidados infantis e domésticos, no contexto pesquisado, os resultados do estudo dos autores apontam ainda duas situações que se delinearão: a de um grupo de seis entrevistadas que somaram, às crescentes demandas familiares, a maior pressão e cobrança do trabalho externo, e outro grupo de nove mulheres que, em função da diminuição do ritmo de atividade do setor de atuação, não sentiram incremento de cobrança laboral.

O estudo de Moreira, Brizolla e Vieira (2023) constatou ainda que a empresa busca proporcionar aos teletrabalhadores as mesmas condições do trabalho presencial no que se refere às horas extras e banco de horas. Sendo que 91,8% dos entrevistado responderam que a empresa concede pagamento de horas extras ou crédito no banco de horas para as horas laborais acima do determinado pela legislação.

Pereira et al. (2020) apontaram que o resultado agregado das 25 variáveis selecionadas no seu estudo, o Nível de Satisfação Geral, obteve média de 4,107, com um desvio padrão de 0,972 e consequentemente um CV regular de 23%. E, com base nos parâmetros considerados metodologicamente, os resultados demonstraram bom nível de satisfação da QVT percebido pelos servidores em regime de teletrabalho no TJ AP. Do ponto de vista negativo, destaca-se o resultado obtido na avaliação da percepção do servidor no que tange à preocupação da instituição quanto à saúde ocupacional do teletrabalhador.

O estudo realizado por da Silva Pereira et al. (2022) concluíram que a pandemia do COVID 19 provocou mudanças na forma como eram denominadas as atividades realizadas através dos recursos tecnológicos antes e depois do período pandêmico, visto que até 2020 a nomenclatura trabalho remoto não era mencionada nas legislações, as quais citavam apenas o teletrabalho.

Rocha *et al.* (2021) identificaram pontos importantes que podem apoiar tanto pesquisas na área quanto a ampliação da eficiência do gasto público no âmbito do Governo do Estado do Espírito Santo. Os autores afirmaram que os achados relacionados à produção e à redução de gastos públicos são semelhantes às pesquisas anteriores na área.

Como implicações gerenciais, o estudo do Scherer e Leal (2023), apontou, por um lado, novas modalidades laborais no mercado de trabalho global digital, e por outro, a ampliação para além das fronteiras de possibilidades de recrutamento dos melhores talentos para as empresas independentemente do seu país de residência.

O estudo da Silva *et al.* (2024) com 355 respostas do questionário validadas, apresentou-se 2,4 vezes o valor mínimo aceitável, avaliou-se a porcentagem de explicação das variáveis latentes, usando o coeficiente de determinação ( $R^2$ ).

Por outro lado, a pesquisa da Silva e Uchoa (2023) observou que o teletrabalho tem demonstrado mais vantagens do que desvantagens, especialmente quanto à satisfação dos servidores com suas vidas pessoal e familiar. Tal satisfação reflete positivamente na qualidade de vida dos entrevistados que, por sua vez, tornam-se mais produtivos e satisfeitos com suas vidas profissionais.

Por fim, quanto o estudo de Vilarinho *et al.* (2024), os autores afirmam que embora muitos pontos positivos tenham sido apontados de forma consistente pelos respondentes, ainda há espaço para melhorias. Por exemplo, as dificuldades técnicas representaram grande parte do discurso de chefes e usuários do teletrabalho sobre os pontos negativos do arranjo, indicando que aspectos básicos de infraestrutura tecnológica ainda carecem de aprimoramento. Os pontos negativos podem ser compreendidos como desafios a serem superados.



Nesse sentido, Vilarinho *et al.*, (2024) descrevem que as tecnologias de informação e comunicação se desenvolvem com novas necessidades que vão surgindo as atualizações e vão sendo demandadas. A organização deve estar preparada e atenta para responder e atendê-las.

Entende-se que a modalidade do teletrabalho, por si só, já se constitui em uma iniciativa inovadora à administração pública, alinhada às mais modernas tendências de gestão e desempenho organizacional.

Entretanto, para complementar essas análises, a aplicação desta revisão sistemática da literatura identificou os principais fatores positivos e vantajosos para o desejo de permanecer na modalidade ou regime de teletrabalho (home office e trabalho híbrido).

Como já mencionado na análise e demonstração dos resultados deste artigo, a modalidade do teletrabalho é uma tendência crescente no âmbito da Administração Pública. No entanto, ainda há muitos órgãos e demais organizações públicas que podem expandir a adoção da modalidade do teletrabalho, destacando-se, principalmente, sua ampliação de forma estruturada, isto é, com gestores sensibilizados e capacitados para desenvolverem plano de gestão de teletrabalho de forma assertiva, extraindo experiências positivas.

Diante do exposto na análise e dos resultados, percebe-se que a adoção da modalidade do teletrabalho como prática organizacional revela uma estratégica potencial e um grande desafio de inovação à administração pública.

## **6. Considerações Finais**

Esta revisão teve o objetivo de identificar o estágio atual do estado da arte acerca das modalidades do teletrabalho na literatura científica brasileira. Através da análise criteriosa dos artigos selecionados para esta RSL foi possível identificar alguns conceitos teóricos mais empregados nas modalidades do teletrabalho e os insights apresentados pelos autores.

A modalidade de teletrabalho passou a ser vista como um fator estratégico e de competitividade organizacional e dessa forma, o tema teletrabalho é, sem dúvida, uma nova forma de pensar o trabalho de forma estratégica e inovadora.

Neste presente estudo fez-se uma revisão sistemática com 15 artigos relacionados sobre a temática escolhida. Dos 15 artigos analisados, todos foram publicados entre 2020 e 2024 abordando o teletrabalho.

As análises da revisão forneceram uma visão abrangente da literatura que permitiu avaliar como o tema está sendo tratado em pesquisas brasileiras nas áreas de ciências sociais aplicadas. Sendo assim, os achados da modalidade do teletrabalho indicaram as vantagens e as desvantagem quanto à intensificação do teletrabalho por meio do uso da tecnologia de informação.

Esta revisão sistemática de literatura contribui com as pesquisas na área ao apresentar um estudo envolvendo as modalidades do teletrabalho na administração pública.

Com relação a limitação do estudo, observa-se que ainda há um número e quantidade pequena de estudos e publicações acerca das modalidades do teletrabalho, sendo assim, abre-se uma lacuna para futura pesquisas dessa natureza.

Apesar de todas as ponderações críticas com base nas leituras realizadas para a elaboração deste estudo, não se pode negar que o teletrabalho, tem se tornado uma modalidade de trabalho muito forte atualmente tanto no setor público quanto no âmbito do setor privado, pois, observa-se que as modalidades do teletrabalho, sem dúvida, podem trazer diversos benefícios tanto organizacionais quanto para os teletrabalhadores.

Portanto, conclui-se que as modalidades do teletrabalho evidenciam que o bem-estar, a saúde mental, a flexibilidade e a eficiência das modalidades do teletrabalho são os principais fatores associados à intenção de permanência no regime remoto, home office e no trabalho



híbrido Por outro lado, infraestrutura precária e gestão ineficaz reduzem a percepção positiva sobre o modelo. Embora as modalidades do teletrabalho promova equilíbrio entre vida pessoal e profissional, requer investimentos em suporte técnico e políticas organizacionais claras.

## AGRADECIMENTOS

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) - Código de Financiamento 001.

## Referências

Aguiar, S. F. B. de, Oliveira, F. B. de, Hryniewicz, L. G. C., & Sant'Anna, A. de S. (2022). O teletrabalho e as mulheres: percepções da conciliação da vida profissional e familiar. *Cadernos EBAPE.BR*, 20(6), 836–850. <https://doi.org/10.1590/1679-395120210244>

Antunes, R., ; Braga, R. (2009). *Infoproletários: degradação real do trabalho virtual*. São Paulo: Boitempo.

Berry, S., Trochmann, M. B., & Millesen, J. L. (2022). Putting the Humanity Back Into Public Human Resources Management: A Narrative Inquiry Analysis of Public Service in the Time of COVID-19. *Review of Public Personnel Administration*, 44(1), 0734371X2110696. <https://doi.org/10.1177/0734371X211069656>

Barbosa, Cleidson da Silva. Proposição de política e programa organizacionais de envolvimento com o trabalho e avaliação de desempenho para servidores públicos em regime de teletrabalho. 2020. 149 f., il. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração), Universidade de Brasília, Brasília, 2020.

Barbosa Filho, Fernando de Holanda; Veloso, Fernando; Peruchetti, Paulo Henrique (2022). Trabalho remoto no Brasil. *Revista Brasileira de Economia*, v. 76, n. 4, p. 349-378, 2022.

Cardoso, Bruno Baranda. Implantação de projeto-piloto de teletrabalho na diretoria de benefícios do Instituto Nacional do Seguro Social. 2018, 49 f, Monografia (Especialização em Gestão Pública) - Escola Nacional de Administração Pública (Enap), Brasília, 2018. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/3374> . Acesso em: 22 de out. de 2025.

Costa, I. S. A. (2003). Poder, saber e subjetividade na construção do sentido do teletrabalho. [Tese de Doutorado, *Fundação Getúlio Vargas*, Rio de Janeiro].

DA Silva Pereira, Sueli Maria et al. O trabalho remoto emergencial em instituição federal de ensino superior na perspectiva dos ocupantes do cargo de secretário (a) executivo (a). **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 13, n. 3, p. 431-454, 2022.

Da Rocha, C. T. M.; Amador, F. S. (2018). O teletrabalho: conceituação e questões para análise. *FGV Caderno Ebape.BR*, Rio de Janeiro, v. 16, n. 1, 2018.

Dyba, T., Kampenes, VB, Sjøberg, Dik. (2026). Uma revisão sistemática do poder estatístico em experimentos de engenharia de software, *Information & Software Technology* 48(8), 745–755-2006.

Faustino, D. et al. (2023). Percepção do Impacto do Teletrabalho na Carreira: Validação da Escala do Impacto do Teletrabalho na Carreira para a População Portuguesa. *Revista iberoamericana de diagnóstico y evaluación psicológica*, v. 1, n. 67, p. 5-17.



Gaspar, A., Bellini, C., Donaire, D., Santos, S., ; Mello, A. (2011). Teletrabalho no desenvolvimento de sistemas: um estudo sobre o perfil dos teletrabalhadores do conhecimento. *Revista Ciências Administrativas*, 17(3).

Gastearena-BALDA, L., Ollo-López, A., & Larraza-Kintana, M. (2021). Are public employees more satisfied than private ones? The mediating role of job demands and job resources. *Journal of the Iberoamerican Academy of Management*, 19(3/4), 231–258. <https://doi.org/10.1108/MRJIAM-09-2020-1094>

Gottlieb, C., Grobovšek, J., Poschke, M., & Saltiel, F. (2021). Working from home in developing countries. *European Economic Review*, 133(103679). <https://dx.doi.org/10.1016/j.euroecorev.2021.103679>

Garrett, RK, & Danziger, JN (2007). Qual teletrabalho? Definindo e testando uma taxonomia do trabalho à distância mediado por tecnologia. *Social Science Computer Review*, 25(1), 27- 47. <https://doi.org/10.1177/0894439306293819>.

Hannay, Jo E.; Sjoberg, Dag IK; Dyba, Tore. A systematic review of theory use in software engineering experiments. *IEEE transactions on Software Engineering*, v. 33, n. 2, p. 87-107, 2007.

Instrução Normativa N. 65, de 30 de julho de 2020. (2020). Estabelece orientações, critérios e procedimentos gerais a serem observados pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal – SIPEC relativos à implementação de Programa de Gestão. Acesso em 19.04.2025: <https://legis.sigepe.gov.br/legis/detalhar/22912>

Kitchenham, B. Charters, S., (2007). Diretrizes para a realização de revisões sistemáticas de literatura em engenharia de software, *Relatório Técnico EBSE-2007-01*, Escola de Ciência da Computação e Matemática, Universidade Keele.

Kampenes, Vigdis By et al (2007). A systematic review of effect size in software engineering experiments. *Information and Software Technology*, v. 49, n. 11-12, p. 1073-1086, 2007.

Lei 14.442 de 2 de setembro de 2022. (2022). Dispõe sobre o pagamento de auxílio-alimentação ao empresário e altera a Lei nº 6.321, de 14 de abril de 1976, e a Consolidação das Leis do Trabalho, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943 (Brasil, 2025).

Lemos, A. H. D. C., Barbosa, A. D. O., & Monzato, P. P. (2020). Mulheres em home office durante a pandemia da COVID-19 e as configurações do conflito trabalho-família. *Revista de Administração de Empresas*, 60(6), 388–399. <https://doi.org/10.1590/s0034-759020200603>

Li J., Fong D., Ho M., Choi, E., Lok K. Lee J., Duan W., Wong J., Lin C. (2024). Prevalência e fatores associados à disposição de manter o trabalho digital induzido pela pandemia em População em geral e efeitos moderadores das horas de tela: estudo transversal. *J Med Internet Res*, 26. <https://doi.org/10.2196/53321>.

Maia, F. L., Muller, R., ; Bernardo, K. A. da S. (2020). O trabalho remoto no secretariado:

Medeiro, Rodolfo Lemos (2018). Teletrabalho: um estudo da percepção sobre a qualidade de vida no trabalho dos teletrabalhadores e dos trabalhadores presenciais. 2018, 29 f. Monografia (Especialização em Gestão Estratégica de Pessoas) - *Escola Nacional de*



*Administração Pública (Enap)*, Brasília, 2018. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/3447> Acesso em: 22 de out. de 2025.

Mendes, D. C., Filho, H. N. H., ; Tellechea, J. (2020). A realidade do trabalho home office na atipicidade pandêmica. *Revista Valore*, 5(0), 160–191. <https://doi.org/10.22408/reva502020655160-191>

Messenger, J. C., ; Gschwind, L. (2016). Three generations of Telework: New ICTs and the (R)evolution from Home Office to Virtual Office. *New Technology, Work and Employment*, 31(3), 195-208. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12073>

Mross, Henry. Implantação de projeto-piloto de teletrabalho na Coordenação-geral de Informática da Secretaria da Previdência. 2016, 74 f. Monografia (Especialização).

Mourão, L., Costa, RB, Abbad, GDS, Legentil, J., Martins, LB, & Sandall, H. (2023). Uma escala curta para apoio gerencial a teletrabalhadores. *Psico-USF*, 28(1),165-177, jan/mar, <http://dx.doi.org/10.1590/1413-82712023280113>.

Rysavy, M. D. T., ; Michalak, R. (2020). Working from Home: How We Managed Our Team Remotely with Technology. *Journal of Library Administration*, 60(5).

Rocha, C. T. M. da, ; amador, F. S. (2018). O teletrabalho: conceituação e questões para análise. *Cadernos Ebape.BR*, 16(1), 152–162. <https://doi.org/10.1590/1679-395154516>

Sampaio, Rosana Ferreira; Mancini, Marisa Cotta 2027). Estudos de revisão sistemática: um guia para síntese criteriosa da evidência científica. *Brazilian journal of physical therapy*, v. 11, p. 83-89, 2007.

Santos, V. M. dos, Saraiva, G. M. M., Silva, F. F. da, & Marolla, G. H. C. (2020). Os Desafios da Gestão Remota em Tempo de Pandemia. *XLIV Encontro da Anpad (EnANPAD)*. Recuperado em 01 de nov. 2025, de: [http://www.anpad.org.br/abrir\\_pdf.php?e=Mjg1MDM=](http://www.anpad.org.br/abrir_pdf.php?e=Mjg1MDM=).

Silva, A. A. P. da. (2020). Teletrabalho: origem, conceito, fundamentação legal e seus desafios. Recuperado de: <https://jus.com.br/artigos/81185/teletrabalhoorigemconceito-fundamentacao-legal-e-seus-desafios>.

Silva, G. di F. F. da (2014). Perspectivas sobre o teletrabalho no contexto da administração pública brasileira: um anteprojeto. 2014. 88 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração Pública, Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, Brasília.

Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Tele atividades [Sobratt]. (2017). Reflexões sobre o teletrabalho no Brasil: antes e depois da Lei n. 13.467/2017. <http://www.sobratt.org.br/index.php/01092017-reflexoes-sobre-o-teletrabalho-no-brasil-antes-e-depois-dalei-n-13-4672017/>

Fincato, Denise Pires; Stürmer, Gilberto (2020). Teletrabalho em tempos de calamidade por covid19: impacto das medidas trabalhistas de urgência. *Direito do Trabalho na Crise da COVID-19*, 2020.

Pereira, L. J., Oliveira, A. C., Silva, L. P., & Mendonça, C. M. C. (2021). Teletrabalho e qualidade de vida: Estudo de caso do poder judiciário em um estado do norte do Brasil. *Revista Gestão e Desenvolvimento*, 18(1), 222–245. <https://doi.org/10.25112/rgd.v18i1.2283>

Templier, M.,; Paré, G. (2015). A framework for guiding and evaluating literature reviews. *Communications of the Association for Information Systems*, 37(1), 6.



Tremblay, D. (2002). Balancing work and family with telework? Organizational issues and challenges for women and managers. *Women in Management Review*, 17(3/4), 157–170. <https://doi.org/10.1108/09649420210425309>

Valverde, M. N., ;Souza, N. V. de. (2020). O coronavírus e o trabalho remoto: é hora de levar o trabalho ao trabalhador. Acessado em 31 de outubro, 2021, de: <https://uerjlabuta.com/2020/03/26/o-coronavirus-e-o-trabalho-remoto-e-hora-delevar-o-trabalho-ao-trabalhador/>.

Vayre, É., Morin-Messabel, C., Cros, F., Maillot, A.-S., & Odin, N. (2022). Benefits and Risks of Teleworking from Home: The Teleworkers' *Point of View*. *Information*, 13(11), 545. <https://doi.org/10.3390/info13110545>

Zhang, S., Moeckel, R., Moreno, A. T., Shuai, B., & Gao, J. (2020). A work-life conflict perspective on telework. *Transportation Research. Part A, Policy and Practice*, 141, 51–68. <https://doi.org/10.1016/j.tra.2020.09.007>